

- оцінка фінансового стану житлового господарства, в тому числі виявлення джерел фінансових ресурсів;
- аналіз господарської діяльності житлових організацій, в тому числі рівня витрат і можливостей їх зниження, ступеня використання сучасних матеріалів та технічних систем, характеру використовуваних технологій та обладнання, якості робіт та послуг, оцінки ефективності планування та організації виробничого процесу;
- оцінка рівня працівників житлового господарства, в тому числі оцінка компетентності спеціалістів і керівників, ефективності системи підвищення кваліфікації і перепідготовки кадрів, визначення ефективності організаційних структур.

У результаті аналізу виявляються сильні й слабкі сторони підприємства, його відповідність зовнішнім умовам і чинникам.

Ефективний механізм управління житловою сферою повинен базуватися на таких положеннях:

- пріоритет соціальних, регіональних і муніципальних інтересів над галузевими, відомчими й локальними;
- орієнтація на різні форми власності у житловому секторі, включаючи муніципальну, колективну й приватну;
- поступова децентралізація управління і передача ряду управлінських функцій на місцевий рівень шляхом створення об'єднань співвласників багатоквартирних будинків;
- антимонопольна політика у житловій сфері;
- розподіл функцій замовника і підрядника залучення до експлуатації житла організацій різних форм власності на договірній основі;
- орієнтування на різноманітні джерела фінансування, залучення населення до активної участі у житловій сфері.

Головним результатом стратегії в житловому господарстві є визначення стратегічної позиції, що б забезпечувала життєздатність функціонування і розвитку системи в навколишньому середовищі.

Отримано 09.09.2002

УДК 334.012 : 338.4

С.И.ВАСИЛИНА, канд. экон. наук

Харьковская государственная академия городского хозяйства

СТРУКТУРНОЕ МОДЕЛИРОВАНИЕ И ОРГАНИЗАЦИОННОЕ ПОСТРОЕНИЕ СОЗДАНИЯ И ПРОИЗВОДСТВА УСЛУГ

Рассматриваются современные корпоративные стратегии и технологии в экономике и процессная модель организации производства услуг. Разработка бизнеса гостеприимства предлагается как система универсальных схем и работ. Создание и взаимодействие процессов обусловлено динамической устойчивостью.

В мировой экономике начала XXI в. получили развитие две основные модели корпоративного управления. В первой из них основой организационной и деловой структуры выступает холдинг, во второй – производственно-технологический комплекс. В основе каждой из этих моделей находятся гибкие связи и экономическая динамика, а также активность сотрудника, подразделения, субъекта хозяйствования и всей системы корпоративного управления [5, с. 88].

Корпорация XXI века – это взаимосвязанная совокупность модулей, ориентированная на потребителя. Причем при сохранении общего руководства корпорацией у модулей будет своя полноценная система управления. И каждый модуль будет иметь возможность принимать самостоятельные решения по вопросам взаимодействия с внешней средой и с другими модулями. Такая организация корпорации обеспечит гибкость и возможность быстро вносить изменения в производственные процессы [1, с. 28].

Общая тенденция в развитии стратегического управления заключается в переходе от управленческой функции «планирование» к управленческой функции «организация». В целом совершается, как это имеет место во всем мире, переход от управления по функциям к управлению по основным бизнес-процессам с элементами матричного, функционального и проектного управления.

Основу процесса организационного проектирования составляет разработка формально-логической модели предприятия, отвечающей целевым установкам основных заинтересованных групп. Структура управления должна отвечать целям стратегического развития предприятия и соответствовать технико-технологическим, организационным, экономическим, социальным и психологическим характеристикам производства.

К методам проектирования структур относят метод организационного моделирования. Можно назвать несколько основных типов организационных моделей: математико-кибернетические модели иерархических управленческих структур, графоаналитические модели организационных систем, натурные модели организационных структур и процессов, математико-статистические модели зависимостей между факторами организационных систем и характеристиками организационных структур. Процесс проектирования организационной структуры управления должен быть основан на совместном использовании этих методов.

Под организацией понимается сеть процессов производства ее составляющих, а структура есть особый пространственно-временной образ (паттерн) произведенных составляющих [9, с. 70].

Процессно-ориентированные технологии организационного управления базируются на фундаментальных (в частности, кибернетических) принципах управления. В связи со значимостью кибернетических алгоритмов одной из важнейших предпосылок является положение о первичности модели управления по отношению к другим моделям, отражающим различные аспекты деятельности предприятия (финансовой, производственной, организационной и др.).

Организационная структура практически не оказывает влияния на эффективность деятельности предприятия. Важное значение имеет только корректное распределение функций (работ), ресурсов и исполнителей в рамках реализуемых бизнес-процессов, учитывающее социально-психологические особенности сотрудников. При этом исполнители не обязательно должны быть одинаково локализованы (например, в случае виртуальных предприятий, телеработы и др.) [8, с. 39].

Процессуальный взгляд на организацию сложных систем, предполагающий все большую полноту функционального использования их свойств и структур, можно считать основой реинжиниринга.

Вследствие целого ряда количественных и качественных преобразований в настоящий момент произошло экономическое обособление отрасли производства услуг – индустрии гостеприимства. Процесс формирования этой отрасли можно считать завершенным, для нее необходим самостоятельный статистический учет и государственное управление (регулирование) [2, с.252-253].

Схема отраслевой структуры представляет собой внутреннюю структуру технологических укладов, совокупность технологически сопряженных производств – технологических совокупностей, соединенных в воспроизводимую целостность устойчивыми производственно-технологическими взаимосвязями [3, с. 62].

В состав индустрии гостеприимства входят: пассажирский транспорт; общественное питание; гостиничное дело; организаторы путешествий; экскурсионные бюро и услуги гидов-переводчиков; объекты и средства развлечений, организации и проведения специальных событий; торговля; бытовое обслуживание; финансовые услуги; бизнес коммуникаций; услуги медицины; организация курортов [2, с. 253-254].

Термин «индустрия гостеприимства» следует понимать как совокупность технологий гостеприимства, взаимодействующих во времени и в пространстве различных элементов, определенным образом связанных между собой и образующих сложную динамическую систему [3, с.62].

Рассмотрим подход к проведению программы технологического развития гостеприимства на межотраслевом уровне на основе преобразования отраслевых структур в сеть технологических совокупностей. В качестве объекта исследования нас будет интересовать корпорация индустрии гостеприимства, деятельность которой развернута в курортном городе.

Индустрия гостеприимства курортного города рассматривается как большая динамическая система, находящаяся под воздействием многочисленных случайных факторов, элементы которой и их взаимосвязи должны быть описаны вероятностными моделями.

Задача состоит в создании организации с переменной, настраиваемой на среду структурой, состоящей из автономных модулей.

Основные принципы или признаки, характеризующие организационную структуру предприятия нового типа как сложную динамическую систему: характеристики открытости и распределенной структуры, гибкости и автономности, приоритета горизонтальных связей, ресурсосберегающих стратегий и обучаемости.

Организацию можно представить как совокупность событийных систем, структурно связанных между собой.

Технологическое проектирование процессов гостеприимства включает разработку оптимальных технологических решений и организационных условий для выполнения процессов гостеприимства, обеспечивающих производство услуг в намеченные сроки при минимальном расходе всех видов ресурсов.

Технологическая структура корпорации предполагает выстраивание эффективных технологических цепочек (связанных с горизонтальной или вертикальной интеграцией) с включением предприятий всех форм собственности.

Корпорация с новыми компетенциями является сложной системой, в которой реализуется множество динамических процессов. В теории и практике организационного управления принято использовать обобщенное понятие «бизнес-процесс».

Бизнес-процесс – это совокупность различных видов деятельности, в рамках которой «на входе» используется один или более видов ресурсов и в результате этой деятельности на «выходе» создается продукт, представляющий ценность для потребителя [10, с.63].

Под процессной моделью организации (или бизнес-моделью) будем понимать формализованное описание системы бизнес-процессов организации в целом.

Каждый бизнес-процесс характеризуется целью, технологией реализации, организационной структурой и средствами автоматиза-

ции.

Бизнес-процесс всегда может быть описан математической моделью – целевым функционалом и множеством ограничений, а это является важнейшим условием для постановки задачи глобальной оптимизации управления ресурсами различного рода [7, с.32].

Выполнение бизнес-процессов инициируется событиями (ситуациями), а сам бизнес-процесс представляет собой одну из форм отклика на изменение параметров внешней или внутренней сред.

Процесс – это серия операций (видов деятельности), которые осуществляются над исходным материалом (вход процесса), увеличивают его ценность и приводят к определенному результату (выходу процесса). Совокупность технологических операций составляет технологический процесс.

Все процессы, различные по физической природе и сложности, имеют общие структурные аналоги своего строения и типовые системы внутренних отношений. Кроме того, система внутренних связей также имеет вполне определенную единую для любых процессов структуру.

Структура производственного процесса определяется техническими, организационными, социальными и экономическими факторами.

Проблема создания эффективного производственного процесса связана с необходимостью формирования общих принципов создания процессов и учета большого количества факторов, условий и ограничений, которые определяют среду принятия решений.

В каждом конкретном случае эта среда оригинальна по составу свойств, используемому критерию и иерархии описывающих ее параметров.

Основными принципами рациональной организации любых процессов являются пропорциональность, непрерывность, параллельность, прямоочность, ритмичность, специализация, универсализация, а также концентрация однородных элементов труда (технологий, информации, документов и т.п.) в одном месте, гибкость процесса.

Сложность производственного процесса может в самом общем случае оцениваться количеством операций или методом экспертной оценки специалистами.

Под точностью технологического процесса понимают близость к номинальным значениям контролируемых показателей качества. Стабильность технологического процесса характеризует способность сохранять значение показателей качества в заданных пределах с течением времени.

По ходу технологического процесса на показатели качества влияет большое число факторов, которое можно отнести к разряду случайных величин.

Содержание понятия «гибкость организации» определяет возможность изменения ее функций, структуры, технологии и других внутренних факторов, отражающих изменения внешней среды.

Технологические процессы подразделяются на основные, вспомогательные и обслуживающие.

Под основными процессами понимаются такие, в результате которых изменяются форма или размеры предмета труда, его внутренние свойства, взаимное расположение составных частей.

К вспомогательным относятся процессы, которые непосредственно не соприкасаются с предметами труда, а призваны обеспечивать нормальное протекание процессов.

К обслуживающим относятся такие процессы, как, например, мониторинг качества услуг.

Предприятие может рассматриваться как процесс самого высокого уровня обобщения. Реализация бизнес-процесса всегда приводит к изменению потребительной и/или добавленной стоимости [8, с.35].

Разработанный технологический процесс должен быть экономичным и прогрессивным.

Выделяют типовые и перспективные технологические процессы. Для типового технологического процесса услуг с общими конструкторскими принципами характерно единство содержания и последовательность большинства технологических операций и переходов.

Перспективный технологический процесс предполагает опережение или соответствие прогрессивному уровню развития технологии производства.

С точки зрения процесса предприятие представляет собой систему последовательных действий, которая является достаточно полным, динамичным отображением предпринимательского поведения.

Стратегические процессы образуют часть процессуальной системы «предприятие». Они взаимосвязаны с другими организационными поведенческими процессами, т.е. находятся в подверженных взаимному влиянию отношениях с другими внутрифирменными последовательностями действий. Обычно в зависимости от содержания выделяют четыре основных типа процессов:

1. Производственные и вспомогательные – первые непосредственно связаны с разработкой, производством и реализацией услуг, вторые непосредственно влияют на номинальные и реальные товарные потоки. Эти процессы являются основной составной ча-

стью цепочки создания благ, включая исследования и разработки, непосредственно производство, материально-техническое обеспечение.

2. Административно-управленческие служат для управления указанными процессами.
3. Относящиеся к сложным проблемам – имеют ключевой стратегический характер, в частности процессы роста и диверсификации производства, распределения ресурсов. Под проблемой в данном случае понимается материальное содержание подлежащего решению вопроса, которое определяет специфику протекания процесса.
4. Метапроцессы – категория более высокого порядка, включающая, например, обучение, разрешение конфликтов, коммуникации [11, с.100].

Предприятие является не иерархической конструкцией со статичным распределением ролей, а совокупностью динамичных процессов [4].

Моделируются процессы ценообразования, динамика спроса и предложения, процесс формирования предложений, процесс развития продуктов и услуг, процесс обеспечения продаж.

Производственный процесс гостеприимства представляет собой комплекс трудовых и естественных процессов, направленных на производство услуг определенного качества, количества, ассортимента и в установленные сроки.

Перспективная область предпринимательства – индустрия гостеприимства и искусство ее развития предполагают установление технологически правильных и эффективных методов выполнения процессов сферы гостеприимства, их организационных форм, способных обеспечить качество производимых услуг, согласование в пространстве и времени.

Изучаемая система может рассматриваться как совокупность иерархически организованных подсистем. Горизонтальное предприятие образуется вокруг процессов, содержит немного уровней иерархии.

При построении процессов гостеприимства с заданными свойствами структура временных связей в производствах разного вида и форм организации во многом определяется оперативным планированием.

Процессный подход позволяет подойти к проблеме проектирования, создания и управления организацией с инженерных позиций.

Специалисты рассматривают инжиниринг бизнеса как общее понятие, включающее реинжиниринг бизнес-процессов и усовершенствование бизнеса.

Реинжиниринг означает фундаментальное переосмысление и радикальное перепроектирование деятельности предприятия на основе новых информационных и коммуникационных технологий.

Новые процессы, возникающие в результате реинжиниринга, обычно имеют отличительные свойства. К ним относятся реинтеграция, или горизонтальное сжатие процесса (несколько операций объединяются в одну), вертикальное сжатие процесса (исполнители, которым делегирована часть властных полномочий, принимают самостоятельные решения), совмещение или распараллеливание части ранее последовательных работ, уменьшение проверок и управляющих воздействий, минимизация согласований, преобладание смешанного централизованного/децентрализованного подхода.

В результате реинжиниринга происходит переход от функциональных подразделений к автономным междисциплинарным рабочим группам, а сама деятельность становится многоплановой. Структура предприятий становится более "плоской" [9, с. 69].

После завершения реинжиниринга организация превращается в объект для дальнейшего усовершенствования.

Предприятие можно понимать как совокупность событийных систем, которые структурно связаны между собой и с другими событийными системами. Эти событийные системы требуют "упорядоченности" на базе образования материальных и нематериальных структур. На эти структуры опирается поток текущих событий [6, с.7-8].

Большинство развивающихся во времени явлений можно представить как потоковые процессы. Сочетание процессно-ориентированного и событийного подходов позволяет построить корректную модель управления предприятием.

Для описания процесса функционирования предприятия будем использовать понятие "состояние системы". Состояние системы – это упорядоченная совокупность значений параметров (внутренних и внешних), определяющих ход процессов, происходящих в системе. Множество значений параметров системы в различные моменты времени образует пространство состояний системы. Функционирование предприятия, таким образом, описывается как "смещение" в пространстве состояний.

Стратегия может трактоваться как проект (программа, невозмущенная траектория) "движения" предприятия в пространстве его состояний [8, с.35].

Моделирование структуры системы выглядит следующим образом. Организация может быть представлена одним блоком или их ком-

бинацией. Блоки могут выражать и определенные функциональные зависимости. С помощью потоков структурные блоки объединяются в типовые агрегаты, обладающие новыми свойствами.

Блоки могут иметь по несколько входящих и выходящих потоков. В них закладывается приоритетность. Допускается режим встречного течения потоков.

Рассматриваемая система должна выполнять следующие основные функции: планирование производства услуг; составление рабочих заданий и координация работ; управление технологическими процессами. Эти функции составляют основу для иерархической организации подсистем.

Постоянно идет поиск точной корреляции между уровнем сложности технологии и иерархической структурой, которая ее сопровождает.

Производственная система реализует исходный технологический процесс в виде процедур взаимодействия материального, информационного и энергетического потоков.

Задача состоит в выборе наилучшей структуры, оптимальной организации взаимодействия элементов системы, определении оптимальных режимов функционирования.

Процесс производства услуг – сложная система, зависящая от многих стабильных и изменяющихся во времени факторов и условий, имеющих вероятностный характер.

В основу моделирования элементов управляемых производственных процессов положены типовые технологические карты на выполнение процессов.

Технологический процесс оформляется маршрутной картой, в которой устанавливаются перечень и последовательность технологических операций, необходимое время, квалификация.

Организация труда предусматривает разумное использование рабочего времени и рациональную расстановку людей в процессе производства. Важно соответствие сложности работ квалификации работников.

Карты трудовых процессов разрабатываются на отдельный рабочий процесс по номенклатуре ЕНиР.

Управление производственным процессом, развивающимся во времени и в пространстве, подразумевает построение технологической структуры процесса с заданными свойствами.

Технологичность оценивается стоимостными, временными и ресурсоемкостными показателями. Определенное место должны занимать и показатели социального, эргономического и экологического

характера.

Типизация элементов и смысловых фрагментов технологических процессов оказания услуг гостеприимства позволит создать технологический стандарт.

Для планирования технологических этапов выполнения сложных работ применяют сетевые графики. Задача планирования и управления производством услуг решается на основе сетевых моделей.

Сетевой график – это полная графическая модель комплекса работ, направленных на выполнение приглашения на обслуживание, в которой определяется логическая взаимосвязь технологий развития производства услуг. С помощью сетевых графиков происходит оптимизация распределения ресурсов организации.

Главными элементами сетевого графика являются события и работы. Работа – это протяженный во времени процесс, необходимый для перехода от одного события к другому.

События могут интерпретироваться как результаты выполнения промежуточных задач и отражают отдельные этапы выполнения проекта.

С возникновением потребности в обслуживании образуется определенная организационная структура как отклик. Оргструктура разрабатывается согласно определенному набору целей и задач с учетом ее будущих возможностей, т.е. задаваемое содержание находится в основе искомой формы. Форма организации определяется технологией.

Модульная организация может постоянно менять свою структуру. Укрупнение производства усложняет внутренние связи. Временная модульная сеть объединяет системных партнеров с ориентацией на ключевые компетенции.

Сеть для выполнения отдельных заказов (целевые сетевые объединения) рассчитана на мобилизацию ориентированных на проект ресурсов. Гибкие сети позволяют оптимизировать услуги клиентам.

Долгосрочные сетевые пулы служат для создания ориентированных на заказ виртуальных предприятий. Основой сотрудничества является доверие к партнерам и общие ценностные ориентиры.

Сети крупных проектов являются открытыми организациями, нацеленными на рациональное объединение ресурсов.

Важным становится вопрос об устойчивости группы предприятий, составляющих единую технологическую цепочку, в течение длительного времени, т.е. вопрос о динамической устойчивости. Будем считать корпорацию динамически устойчивой, если в течение всего планового периода организации, входящие в группу, остаются экономически заинтересованными во взаимодействии.

Структуры и процессы отрасли гостеприимства должны быть обеспечены повышением качества труда и капитала. Инженерная подготовка технологии производства услуг позволит разрабатывать прогнозы и программы развития отрасли с полным использованием технологических возможностей.

1. Антонов В.Г. Эволюция организационных структур // Менеджмент в России и за рубежом. – 2000. – №1. – С. 25-31.

2. Василина С.И. Индустрия гостеприимства как отрасль экономики // Коммунальное хозяйство городов: Науч.-техн. сб. Вып.28. – К.: Техника. – С. 236-259.

3. Василина С. И. Построение динамической модели организации и технологии индустрии гостеприимства // Вестник Херсонского государственного технического университета. Вып. 3 (12). – Херсон: ХГТУ, 2001. – С. 62 - 66.

4. Bartlett C.A., Ghoshal S. Beyond the M-form-Toward a Managerial Theory of the Firm // Strategic Management Journal. – 14. – 1993. – Special Issue Winter. – P.23-46.

5. Достанко П. Корпоративизм, рыночная активность и культура управления // Проблемы теории и практики управления. – 2001. – №4. – С. 87-92.

6. Иоханнес Рюэгг - Шторм. Новая системная теория и внутрифирменные изменения // Проблемы теории и практики управления. – 1998. – №5. – С. 72-78.

7. Рубцов С.В. Уточнение понятия «бизнес-процесс» // Менеджмент в России и за рубежом. – 2001. – №6. – С. 26-33.

8. Сухов С.В. Системный подход к управлению коммерческим предприятием // Менеджмент в России и за рубежом. – 2001. – №6. – С. 34-39.

9. Тарасов В. Тектология А. Богданова и неоклассическая теория организаций - предвестники эры реинжиниринга // Проблемы теории и практики управления. – 1998. – №4. – С. 67 - 72.

10. Хаммер М., Чампи Дж. Реинжиниринг корпорации: Манифест революции в бизнесе / Пер. с англ. – СПб.: Изд-во С.-Петербургского ун-та, 1997. – 332 с.

11. Эдвин Рюли, Саша Л. Шмидт. Исследование стратегических процессов в организации // Проблемы теории и практики управления. – 2000. – №5. – С. 99-104.

Получено 14.06.2002

УДК 338.48

В.В. АБРАМОВ

Харьковская государственная академия городского хозяйства

НОВОЕ НАПРАВЛЕНИЕ В ПОДГОТОВКЕ СПЕЦИАЛИСТОВ – НОВЫЕ ПЕРСПЕКТИВЫ В ТУРИЗМЕ

"...Туризм в XXI веке потребует большей эффективности работы и заведомо большего профессионализма, а этого можно достичь только существенным повышением качества образования в туризме. Необходимо качественное улучшение подготовки и образования каждого туристского работника, начиная с посыльного в гостинице и продавца авиабилетов и кончая высшими должностными лицами в Национальной туристской администрации страны".

(Франческо Франжиали. Генеральный секретарь ВТО, Мадрид, 2000 г.)

Впервые делается попытка создать принципиально новый перечень профессио-